



Pirkanmaan sairaanhoitopiiri

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos

KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOKSEN TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2020 – 2022 JA TALOUSARVIO 2020

Sisällysluettelo

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT	1
TOIMINNALLISET JA TALOUDELLISET TAVOITTEET VUONNA 2020.....	1
HENKILÖSTÖ.....	2
INVESTOINNIT.....	3
VASTUUALUEIDEN KESKEISIMMÄT TOIMINTAAN LIITTYVÄT SUUNNITELMAT	3
<i>Yhteiset palvelut</i>	3
<i>Radiologia</i>	3
<i>Verisuoni- ja toimenpideradiologinen keskus</i>	4
<i>Kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede</i>	5
<i>Kliininen neurofysiologia</i>	5
<i>Lääketieteellinen fysiikka</i>	6
<i>Sairaala-apteekki</i>	6
RISKIENHALLINTA.....	7
TULOSLASKELMAOSA.....	9
KÄYTTÖTALOUSOSA.....	10
INVESTOINTIOSA.....	11
RAHOITUSOSA.....	11

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMAN LÄHTÖKOHDAT

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos on osa Pirkanmaan sairaanhoitopiirin konsernia ja liikelaitoksen toiminta-ajatus sekä toiminnan lähtökohdat perustuvat Pirkanmaan erikoissairaanhoidon strategiaan vuosille 2016–2025 ja konserniajatteluun. Toiminta- ja taloussuunnitelma vuosille 2020–2022 ja talousarvio vuodelle 2020 on laadittu sairaanhoitopiirin ohjeistuksen mukaisesti.

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksen tehtävänä on vastata ensisijaisesti sairaanhoitopiirin lääkehuollosta sekä potilashoitoon liittyvistä radiologian, kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen, kliinisen neurofysiologian diagnostisista tutkimuksista sekä aivojen magneettistimulaatiosta. Vuoden 2019 alusta on liikelaitoksessa aloittanut uutena vastuualueena Verisuoni- ja toimenpideradiologinen keskus. Kuvantamiskeskus tuottaa palveluja Taysin toimi- ja palvelualueille, Tays Valkeakoskelle ja Tays Sastamalalle, sairaanhoitopiirin jäsenkunnille sekä konserniyhtiöille, Tampereen kaupungin sekä Pirkanmaan alueen terveydenhoitoyksiköille, eräille alueen työterveyshuoltoyksiköille, muille sairaanhoitopiireille sekä vähäisessä määrin muille ulkoisille asiakkaille. Sairaala-apteekki tuottaa lääkehuollon palveluita kaikille Pirkanmaan kunnille sekä toteuttaa lääkkeiden yhteishankinnan joka toinen vuosi koko Taysin erityisvastuualueen puolesta.

Liikelaitos tavoittelee Pirkanmaalla alueellista kattavuutta siten, että palvelutuotannon rakenne ja taso vastaavat tilaavien kliinisten yksiköiden tarpeita. Suunnittelussa pyritään kustannusrakenteen ja palvelutarjonnan kustannustehokkuuteen kaikilla osa-alueilla.

Vuonna 2020 tapahtuu useita muutoksia ja uudistuksia, jotka vaikuttavat sekä liikelaitoksen toimintaan, että talouteen. Suurimpia muutoksia ovat Verisuoni- ja toimenpideradiologisen keskuksen muutto uusiin tiloihin valmistuvassa D-rakennuksessa, Isotooppilääketieteen toiminnan siirtyminen valmistuvaan F-rakennukseen ja sairaala-apteekin remontin yhteydessä käyttöön otettava varastoautomaatio. Uusista tiloista aiheutuvat kustannukset sekä uusista laiteinvestoinneista muodostuvat poistot kasvattavat liikelaitoksen kustannuksia merkittävästi verrattuna edelliseen vuoteen. Lisäksi palvelukeskuksen kautta hankittavat palvelut, mukaan lukien ICMT, kallistuvat merkittävästi. Merkittävä osa kustannusten noususta saadaan katettua toimintaa kehittämällä ja tehostamalla, mutta talouden tasapainottaminen edellyttää myös hintojen tarkistuksia.

Vuoden 2019 aikana käytiin liikelaitoksessa yhteistoimintaneuvottelut osana koko sairaanhoitopiirin käsittävää yhteistoimintaneuvottelua. Näissä neuvotteluissa identifioitiin useita mahdollisuuksia ja uusia toimintamalleja, joiden avulla voidaan jatkossa parantaa mm. toiminnan kustannustehokkuutta, työhyvinvointia ja asiakaspalvelua. Yhteistoimintaneuvotteluiden pohjalta jatketaan toiminnan kokonaisvaltaista kehittämistä. Uusia toimintamalleja ja resurssien tarkoituksenmukaista sekä joustavaa kohdentamista toiminnan järkevöittämiseksi ja vaikuttavuuden parantamiseksi kehitetään yhdessä henkilöstön kanssa. Kehitystyötä tehdään asiakkaiden tarpeet huomioiden. Tutkimusindikaatioita, lääkekustannusten hallintaa ja toimintaa kehitetään yhteistyössä asiakkaiden kanssa. Toiminnan kehittyminen on huomioitu toimintasuunnitelmassa sekä talousarviossa vuodelle 2020.

A-rakennuksen tulevaisuuden suunnitelmat ovat vielä auki. Siihen liittyviä oletuksia ja mahdollisia tulevia toimenpiteitä ole sisällytetty tähän taloussuunnitelmaan.

TOIMINNALLISET JA TALOUDELLISET TAVOITTEET VUONNA 2020

Kuntalain (410/2015) 67 §:n mukaan johtokunnan on hyväksyttävä liikelaitoksen seuraavan vuoden talousarvio vuoden loppuun mennessä valtuuston talousarvion asettamien sitovien tavoitteiden sekä meno- ja tuloerien mukaisesti.

Sairaanhoitopiiri on asettanut liikelaitokselle seuraavat tavoitteet vuodelle 2020:

- Tulostavoitteena on nollatulos
- Muu kuin sairaanhoitopiirin alueelle suuntautuva myynti kasvaa edellisestä vuodesta

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden onnistumista mitataan erikoissairaanhoidon uuden strategian ja uudistuvien mittareiden kautta. Mittarit on määritelty johtamiseen, asiakkuuteen, prosesseihin, henkilöstöön ja uudistumiseen sekä talouteen. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos käyttää suunnittelussaan ja raportoinnissaan soveltuvin osin kyseistä mittaristoa. Raportointi tapahtuu joko välitilinpäätösten tai tilinpäätöksen yhteydessä.

HENKILÖSTÖ

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksessa pyritään turvaamaan hoitotakuun mukaiset velvoitteet ja suorittamaan potilaan hoidon vaatimat tutkimukset oikea-aikaisesti ja korkealaatuisesti. Tutkimusten saatavuutta on lähivuosina kehitetty erilaisilla kehittämistoimenpiteillä ja -hankkeilla, huolehtimalla laitekapasiteetin riittävyydestä sekä riittävän ja osaavan henkilöstön rekrytoinnista ja sitouttamisesta. Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitoksessa on mm. otettu vaiheittain käyttöön Lean-johtamisajattelun mukaisia toimintamalleja järjestelmällisesti jo usean vuoden ajan. Lean-kehittämisen avulla on tavoiteltu tuottavuuden parantamisen lisäksi entistä parempaa laatua ja palveluiden saatavuutta, asiakastytyväisyyttä ja ennen kaikkea henkilöstön työtyytyväisyyden kasvua. Koko henkilöstön Lean-koulutuksia on jatkettu yksiköissä toimintaprosessien kehittämisen tueksi yksiköiden muutosagenttien ja liikelaitoksen projektipäällikön toimesta. Vuonna 2020 Lean-ajattelu on kiinteä osa liikelaitoksen päivittäistä työtä, päivittäisjohtamista sekä toiminnan kehittämistä. Kuvantamistutkimusten saatavuutta ja potilaiden hoitoketjujen sujuvuutta on pyritty lisäksi parantamaan tarjoamalla kuvantamispalveluja myös kuvantamisyksiköiden ulkopuolella Tays kampuksen alueella. Henkilöstön osaamista ja työpanosta hyödynnetään koulutustaustat huomioiden mahdollisimman laaja-alaisesti liikelaitoksessa yli vastuualue rajojen, yhteistoimintaneuvotteluissa sovittujen tavoitteiden mukaisesti.

Laajamittaisista kehittämistoimenpiteistä huolimatta vuonna 2020 liikelaitoksen tarjoamien kuvantamis- ja asiantuntijapalveluiden henkilöresursointi tulee olemaan entistä haasteellisempaa. Tutkimusten vaatavuuden lisääntyminen edellyttää yhä enemmän resursseja tutkimustapahtumaa kohden ja saman aikaisesti päivystysaikaisten tutkimusten määrä lisääntyy. Lisäksi toiminta monella alueella kehittyi siihen suuntaan, että asiantuntijatyötä tarvitaan enemmän, mikä puolestaan edellyttää liikelaitokselta tarvittavien resurssien allokoitua kasvavan kysynnän täyttämiseksi.

Kuvantamistekniikoiden ja diagnostisten tutkimusten kehittyessä henkilöstöltä vaaditaan yhä enemmän laite- ja tutkimusteknistä syväosaamista ja erikoistumista, joka edellyttää aiempaa pidempiä perehdytysaikoja, jatkuvaa lisäkoulutautumista sekä työpaikkakoulutusten järjestämistä. Laaja-alaisen laiteosaamisen ylläpitäminen on tulevaisuudessa hoitohenkilöstöllä yhä vaikeampaa.

Liikelaitoksen talousarvion mukainen vakanssimäärä vuodelle 2020 on 541. Liikelaitoksen toimialaan liittyvän hoitohenkilöstön saatavuus on Pirkanmaalla ollut edelleen hyvällä tasolla johtuen oppilaitoksen läheisyydestä. Lyhytaikaisiin sijaisuuksiin ei ole kuitenkaan osaavaa hoitohenkilöstöä saatavilla. Lisäksi lääkärihenkilöstön saatavuus on ollut heikkoa jo pidemmän aikaa liikelaitoksen toimialalla eikä kaikkia vakansseja ole saatu täytettyä vakituisesti.

Seuraavan 10 vuoden aikana liikelaitoksessa on tiedossa myös runsaasti eläköitymisiä. Vuoteen 2023 mennessä vähintään 60-vuoden iän saavuttaa liikelaitoksessa 90 työntekijää, joista 47 on radiologian vastuualueen hoitohenkilöstöä. Liikelaitos pyrkii varautumaan ennalta eläkepoistumaan toimintaa kehittämällä, tehostamalla ja kehittämällä entisestään rekrytointiprosesseja, lisäämällä oppilaitosyhteistyötä sekä panostamalla erilaisiin työhyvinvointia edistäviin toimiin. Käytämme aktiivisesti myös kevennetyn työn mallia sekä liikelaitoksen sisällä toisiin tehtäviin sijoittamista edistämään työssä jaksamisessa.

Tulevina vuosina toiminnan erikoistuminen vaatii toiminnan uudelleen organisointia ja siihen liittyviä kehittämishankkeita, jotta pystymme vastaamaan tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Liikelaitoksessa panostetaan tulevina vuosina entistä tehokkaammin resurssiohjaukseen, osaamisen johtamiseen, henkilöstön kehittämiseen ja allokointiin sekä työn tasaamiseen eri toiminnoissa. Henkilöstön koulutukseen varataan 1 % ja työhyvinvointia ylläpitävään toimintaan 0,2 % palkkamenoista.

INVESTOINNIT

Vuonna 2020 varaudutaan 13,5 miljoonan euron investointeihin. Kolmen vuoden suunnittelukauden investointivaraus on alustavasti nousemassa lähes 25,3 miljoonaan euroon johtuen pääasiassa uudistamishjelmasta, D- ja F-rakennusten varustamisista ja siitä, että näiden lisäksi on tärkeää ja tarkoituksenmukaista ylläpitää kaikkien vastuualueiden tutkimuslaitteistojen taso ajanmukaisena.

VASTUUALUEIDEN KESKEISIMMÄT TOIMINTAAN LIITTYVÄT SUUNNITELMAT

Yhteiset palvelut

Yhteisillä palveluilla tarkoitetaan liikelaitoksen yhteisiä tukipalveluita, joita ovat yleishallinnon, talouden, henkilöstöhallinnon sekä opetus- ja tutkimustoiminnan palvelut. Yhteiset palvelut johtaa ja kehittää liikelaitoksen toimintaa siten, että varmistetaan tarkoitustenmukaisten palveluiden ja toiminnan tuottaminen, vastuualueiden toiminnan edelleen kehittäminen sekä kustannustehokkuuden lisääminen. Yhteiset palvelut tukee tietoturvan ja tietosuojan toteutumista liikelaitoksessa GDPR-ohjeistuksen ja sairaanhoitopiirin ohjeen mukaisesti.

Suunnitelmat kuvantamis- ja apteekkipalveluiden tuottamiseksi tähtisairaala hankkeen puitteissa jatkuvat vuonna 2020.

Liikelaitoksen talouden tukipalvelut jatkaa liikelaitoksen laskentamallien, raportointijärjestelmien ja mittareiden sekä ennustamisen kehittämistyötä.

Tutkimuksen, opetuksen ja kehittämisen tukipalvelut tuottavat palveluita koko liikelaitoksen tarpeisiin. Yhteistyö Tampereen uuden yliopiston ja Tampereen ammattikorkeakoulun kanssa on tiivistä sekä tutkimuksen että opetuksen sarjoilla ja yhteistyötä pyritään kehittämään edelleen. Korkeatasoinen tieteellinen toiminta ja opetuksen edellytykset sekä kansallisesti että kansainvälisesti mahdollistetaan aktiivisella yhteistyöllä vastuualueiden kanssa. Toiminnan kehittämisessä hyödynnetään laajasti Lean-ajattelua sekä palvelumuotoilua. Vuonna 2020 HR-toiminnan ja asiakaspalvelun kehittäminen, tiedon hallinta ja tiedolla johtaminen sekä kirjaamiskäytäntöjen tarkentaminen ovat erityisesti toiminnallisen kehityksen painopisteinä.

Radiologia

Radiologian vastuualueen perustehtävä on tutkimusten oikea-aikainen saatavuus hyvällä diagnostisella laadulla ja kilpailukykyisellä hinnalla.

Viime vuosien toiminnallisessa tehostamisessa on saatu merkittävät tulokset, ja alamme saavuttaa tehokkuudessa joidenkin menetelmien ja laitteiden osalta ylärajan. Siten vuoden 2020 keinoina lisääntyvään kysyntään ovat prosessien kedelleen kehittäminen ja resurssien kohdentaminen kysynnän mukaan. Vuoden 2020 painopisteinä ovat magneettikuvantamisen ja päivystyskuvantamisen kehittäminen sekä toiminnan tehostaminen.

Yksi tärkeimmistä päämääristä on magneettikuvantamisen lisäresursointi ja yhteinen kehittämisprojekti fyysisesti eri sairaaloissamme sijaitsevien, eri tavalla varusteltujen laitteiden hyödyntämiseksi optimaalisesti. Kehittämisprojektin painopiste on eri yksiköidemme laitteiden toimivan työnjaon sujuvoittamisessa ja joustavien ajanvarauspohjien suunnittelussa. Päivystyskuvantamisen toiminnan jatkokehittäminen suhteessa edelleen kasvaviin tarpeisiin on tärkeää. Tarkoituksena on akuuttiradiologian toiminnan laajentaminen niin, että sen kautta voidaan vastata päivystyskuvantamisen kokonaistarpeeseen asetettujen aika- ja laatumittareiden mukaisesti. Päivystyskuvantamintamme 24/7 jatkuu Tays keskussairaalassa ja Tays Valkeakoskella. Toiminnan ja sen tehostamisen haasteena ovat tilat; Ratkaisut Tays keskussairaalan A-rakennuksen suhteen eivät ole tiedossa. A-rakennuksen todennäköinen tyhjennys ja purku tulevat vaikuttamaan toimintaa merkittävästi, koska kyseisessä rakennuksessa sijaitsee kuvantamisessa nykyisellään merkittävä laitekanta.

Valkeakosken yksikössä vuoden 2019 keväällä alkanut mittava remontti saatetaan päätökseen vuoden 2020 aikana, ja samassa yhteydessä Valkeakosken yksikköön asennetaan uusi kiinteä magneettikuvauslaite. Laitteelle ohjataan kuvattavaksi merkittävä määrä myös Tays keskussairaalan potilaita.

Sastamalan yksikössä laiteuusinnat ja niihin liittyvä tilojen uudistaminen on saadaan vuoden 2019 loppuun mennessä päätökseen ja vuoden 2020 ensisijaisena tavoitteena on keskittyä hyvälaatuisen potilastyöhön. Magneettikuvantamisen osalta tehdään jatkosuunnitelmat, kun magneettirekan leasing päättyy 30.6.2020.

Hatanpään yksikössä mukautetaan toiminta kysynnän mahdollisiin muutoksiin. Vuoden 2020 aikana käydään keskustelua mm. Tampereen kaupungin rintasyöpäseulonnan tuottajasta. Myös muun kuvantamisen osalta seurataan kysynnän muutoksia ja keskitytään vastaamaan siihen hyvällä saatavuudella.

Laitekannan suunnitelmallinen uudistaminen jatkuu, uudistamisen tarvetta on vuonna 2020 etenkin R-kuvantamisessa: Kolmen teslan magneettikuvauslaite (MR3) uusitaan. Ominaisuuksiltaan jälkeen jäänyt laite joko päivitetään laajasti tai vaihdetaan tilalle uusi. Mammografialaite uusitaan ja käydään samalla läpi tilaratkaisun mahdollisuudet suhteessa potilaiden lisääntyneeseen määrään. Myös R-kuvantamisen TT-laite uusitaan syksyllä 2020, kun uusi PET-TT -laite on aloittanut toimintansa uudessa F-rakennuksessa. K-kuvantamisessa on tarpeen uusia kaksi ultraäänilaitetta, jotka ovat elinkaarensa päässä. Laitehankinnat suhteutetaan aikaisemman strategian mukaisesti kuvausmääriin ja niiden trendiin; kaikkia laitteita ei korvata suoraan uudella saman modaliteetin laitteella, vaan laiteuudistuksia tehdään kysyntää ja tarvetta seuraten.

Laajat ICT-muutokset jatkuvat, kun vuoden 2020 alusta on tarpeen saada kuvantaminen koko valtakunnan tasolla Kvarkkiin. Tämä vaatii huomattavaa määrää valmistelutyötä, lukuisia pienempiä valmistelevia osaprojekteja. Kvarkki-liitos kasvattaa merkittävästi myös ICT-kustannuksia. Istekki-PACS otetaan käyttöön alkuvuodesta 2020.

SOTE- ja KHSHP-kokonaisuuksia edistetään aktiivisesti, kuitenkin niin, että oma hyvin erityislaatuinen toimintamme jatkuu keskeytyksettä 24/7.

Verisuoni- ja toimenpideradiologinen keskus

Verisuoni - ja toimenpideradiologisen keskuksen (VETO) toimintaa rytmittää vuonna 2020 uusiin toimitiloihin siirtyminen. D-rakennuksessa sijaitsevat toimitilat sisältävät verisuonikirurgian vuodeosaston ja poliklinikan sekä koko keskusta palvelevan toimenpideyksikön ja heräämön. Toiminta vuodeosaston, poliklinikan sekä verisuonikirurgisten leikkausten osalta alkaa uusissa tiloissa tammiukuussa 2020. Toimenpideradiologinen toiminta jatkuu vanhoissa tiloissa kunnes uudet kuvantamislaitteet (2 kpl) on asennettu ja vanhojen laitteiden (3 kpl) asteittainen siirto voi alkaa. Keskuksen pitäisi olla täydessä toimintavalmiudessa kesään 2020 mennessä. Peruslähtökohtana muutokselle on ollut potilaan hoitoprosessin yksinkertaistaminen ja palvelukokemuksen parantuminen.

Muuton rinnalla jatkuu henkilökunnan perehdyttäminen ja kouluttaminen siten, että omavaraisuusastetta pikkuhiljaa kasvatetaan ja ulkopuolisten sijaisten käyttöä voidaan vähentää.

Toimenpidemäärien niin verisuonikirurgiassa kuin toimenpideradiologiassakin odotetaan kasvavan maltillisesti, sillä merkittävää lisäystä vuoden 2018 ja 2019 (ennuste) määrissä ei ole odotettavissa. Uusien tilaresurssien myötä mittava osa tällä hetkellä päivystysaikana tehtävistä toimenpiteistä (ei hätätyö) voidaan suunnitelman mukaan siirtää virka-aikaan. Tästä toiminnan muutoksesta on odotettavissa merkittävä taloudellinen säästö. Hatanpään laskimokirurgian siirtyminen VETO:n vastuulle vuoden 2020 alusta on myös huomattava piristysruiske yksikön taloudelle. Sastamalan laskimotoiminta jatkuu pääosin samanlaisena kuin vuonna 2019 ja toiminta on ollut taloudellisesti kannattavaa.

Henkilöstön menetelmäosaamista tuetaan entiseen tapaan ja henkilökuntaa kannustetaan osallistumaan ulkopuolisiin koulutuksiin PSHP:n yleisiä koulutustavoitteita noudattaen. Työhyvinvointia

pyritään ylläpitämään työnjohdollisin (mm. työvuorosuunnittelu, tasavertaisuus näkökulma) menetelmin, jakamalla riittävää informaatioita (vastuualueinfot), järjestämällä tyhy -päiviä sekä jatkamalla jo meneillään olevaa muutosvalmennusta.

Kliininen fysiologia ja isotooppilääketiede

Kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen vastuualueella tähdätään strategian mukaisesti vastuullisesti potilaan erinomaiseen palvelukokemuksen ja korkeatasoisiin diagnostisiin tutkimuksiin, toimintaa mukautetaan vastaamaan tutkimusten kysyntään siten että jonotusajat tutkimuksiin pysyvät mahdollisimman lyhyinä. Lean-ajattelun mukaista kehittämistoimintaa jatketaan vakiintuneeseen tapaan.

Vuoden 2020 lopulla valmistuvan uudisrakennuksen (isotooppilaboratorio) rakentamista edistetään suunnitelman mukaisesti. Isotooppien muuton jälkeen tilojen vapautuessa parannetaan kliinisen fysiologian laboratorion tutkimustiloja paremmin nykytarpeita vastaaviksi. PET-tutkimuksien kasvava kysyntä aiheuttaa haasteita tarjonnan riittävyyden suhteen. Vuoden 2020 lopulla otetaan käyttöön uudet isotooppilaboratoriotilat F-rakennuksessa sekä uusi PET/CT -laite, jolloin PET-kuvantamiskapasiteetti nousee täyteen viiteen kuvauspäivään viikossa nykyisen kolmen kuvauspäivän/viikko sijaan. Vuonna 2020 kuvausaikoja on kokonaisuutena tarjolla noin 200 kappaleita enemmän kuin vuonna 2019, määrä vastaa lähtökohtaisesti syöpäpotilaiden akuuttia lisääntyneitä kuvaustarvetta. On hyvin todennäköistä että kuvaustarve edelleen kasvaa voimakkaasti lähitulevaisuudessa, tähän tarpeeseen pystytään vastaamaan lisääntyvällä kapasiteetilla.

Erikoistuvien lääkärin koulutukseen panostetaan, ja koulutetaan neljää-kuutta erikoistuvaa lääkäriä tehokkaasti. Lisäksi panostetaan molekyyli- ja fuusiokuvantamisen lisäkoulutukseen, koulutusohjelmaa suorittaa kolme erikoislääkärinä. Uuden isotooppilaboratorion tilojen ja laitteiden käyttöönotto edellyttää runsaasti koulutusta sekä hoitajia- että lääkärihenkilöstölle, tätä toteutetaan muun muassa hyödyntämällä laitetoimittajien tarjoamia käyttöönottokoulutuksia.

Ultraäänitutkimuksissa toiminnan sujuvuus on parantunut merkittävästi sonograferin ansiosta. Sonograferikapasiteetin parantamiseksi koulutetaan mahdollisuuksien mukaan toista sonograferia vuonna 2020. PET/CT ja SPECT/CT laitteiden hankintaprosesseja viedään eteenpäin, jotta hankintaan valikoituvien laitteiden ominaisuudet voidaan ottaa huomioon uudisrakennuksen toteutuksessa.

Toimenpiteet tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantamiseksi

PET tutkimusten tarjonnan kasvulla voidaan saada aikaan positiivisia vaikutuksia syövän hoitoketjujen toteutumisessa. Erikoislääkärikapasiteetin lisääntyminen tehostaa lääkäriyövoiman käyttöä ja mahdollista tehokkaan erikoistuvien lääkäreiden koulutuksen sekä tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan useamman erikoislääkärin molekyyli- ja fuusiokuvantamisen lisäkoulutusohjelman toteuttamisen. Kapasiteetin lisääntyminen mahdollistaa myös entistä paremmin korkeatasoisen yliopistoyhteistyöhön pohjautuvan tieteellisen tutkimuksen.

Kliininen neurofysiologia

Kliinisen neurofysiologian vastuualue tarjoaa erikoisalansa diagnostisia tutkimuksia ja hoidollisia toimenpiteitä. Vastuualue tekee tiedeyhteistyötä Tampereen yliopiston ja muiden tutkimuslaitosten kanssa sekä kouluttaa lääkäreitä, fyysikoita ja hoitohenkilökuntaa.

Vuonna 2020 henkilöresurssit ovat edellisen vuoden tasolla, mutta pyrimme saamaan tällä hetkellä täyttämättä olevan apulaisylilääkärin toimen täytettyä. Pyrimme edelleen sopeuttamaan joustavasti tutkimusvalikoimaamme ja pitämään tutkimusten tarjonnan kysyntää vastaavalla tasolla. Haasteena tulee olemaan resurssien allokointi kysynnän muuttuessa. Vastuualueella pyrimme turvaamaan palveluiden saatavuuden ja toiminnan häiriöttömän kulun työssä oppimisella, mahdollisuudella osallistua hyvätasoisiiin ulkopuolisiin koulutuksiin, työnkierrolla ja voimavarojen oikealla kohdistamisella. Tutkimusten jonoseurannalla saadaan tietoa resurssien kohdistamisen tarpeesta ja siihen pyritään vastaamaan joustavasti, tosin edelleen hajallaan sijaitsevat toimitilat, hukkaavat

käytössä olevia henkilöresursseja. Myös peruuttamatta jäävät tutkimusajat syövät resursseja. Uudisrakennusten myötä yhä pitenevät etäisyydet hoitoyksiköihin lisäävät päivystystutkimuksiin kuluva-aikaa.

Lääketieteellinen fysiikka

Lääketieteellisen fysiikan vastuualue tuottaa sairaalafysikoiden palveluita Taysin ja Kuvantamiskeskuksen omaan käyttöön. Vakinaisesti fyysikoita on sijoitettu radiologian, kliinisen fysiologian ja isotooppilääketieteen, ja kliinisen neurofysiologian vastuualueille sekä toimialueelle 2 sädehoitotoimintaan. Aluesairaaloiden röntgenyksiköt kuuluvat palvelun piiriin. Säteilyturvallisuuteen liittyviä lääketieteellisen fysiikan ja säteilyfysiikan asiantuntijapalveluita myydään konserniyhtiöille (Sydänkeskus, Coxa, Fimlab) sekä ulkopuolelle alueen terveyskeskuksille. Uusi säteilylainsäädäntö tuli voimaan 15.12.2018. Lain käyttöönotto on saatettava loppuun 2020 aikana yksittäisten vaatimusten siirtymäaikojen loppuessa. Fyysikoilla tulee olla valmius antaa täydennyskoulutusta sitä tarvitseville niin Kuvantamiskeskuksen yksiköissä kuin koko sairaalassa. Lisäksi uusien säädösten vaatimat muutokset pitää viedä loppuun kaikilla säteilyä käyttävillä erikoisaloilla. Työpanosta tarvitaan myös uusien vastuiden eli turvallisuuslupien turvallisuusarvioiden tekemiseen ja säteilyturvallisuusasiantuntijan tehtäviin. Laatujärjestelmiä uudistetaan KFI:llä, KNEF:llä ja sädehoidossa, joissa fyysikot toimivat laatujohtajina. Lääketieteellisen fysiikan vastuualue kouluttaa sairaalafysikoita kahdessa koulutustoimessa. Fyysikot ovat osaltaan huolehtimassa siitä, että säteilyä käyttävissä yksiköissä potilaiden tutkimus ja hoito toteutuvat säteilyturvallisesti ja että myös henkilökunnan säteilyturvallisuudesta on huolehdittu ja säteilyn käytön riskeihin on varauduttu. Fyysikot ovat järjestämässä myös koko sairaanhoitopiirille suunnattua lakisääteistä säteilysuojelukoulutusta. ERVA-alueen fyysikkoyhteistyötä jatketaan tulevaisuusohjelman mukaisesti.

Sädehoidossa toimivat sairaalafyysikot vastaavat koko ajan entistä vaativampien sädehoitojen tarpeeseen erityisesti annossuunnittelun, teknisen laadunvarmistuksen ja erikoistekniikoiden käytön osalta. Sädehoidon ajantasaisuus ja uudet tekniikat vaativat jatkuvaa kehittymistä ja päivittämistä, johon fyysikot osallistuvat aktiivisesti. Annossuunnittelumagneetin (ns. magneettikuvaussimulaattorin) asennus tapahtuu 2020 aikana uusiin valmistuviin tiloihin, mikä vaatii paljon valmistelutyötä. Uusi tyköhoitolaite hankitaan ja otetaan käyttöön 2020 ja siihen hankitaan eturauhasen HDR-hoidot mahdollistava paketti suunnitteluohjelmistoinen. Laatuohjelmistojen kehitystyö jatkuu. Syövänhoidon OEI-akkreditointi jatkuu ja fyysikot osallistuvat siihen vahvasti.

Radiologiassa fyysikot vastaavat laitteiden teknisestä laadunvarmistuksesta ja kuvausmenetelmistä sekä erityisesti säteily- ja magneettiturvallisuudesta. Rutiinitehtävien lisäksi suurimpia fyysikoita työllistäviä hankkeita 2020 ovat laitehankinnat ja käyttöönotot

Kliinisessä fysiologiassa ja isotooppilääketieteessä fyysikot osallistuvat tutkimusten analysointiin ja laitteiden ja menetelmien laadunvarmistukseen. Fyysikoita työllistää 2020 erityisesti uuden F-rakennuksen tilojen käyttöönotto käsittäen säteilyturvallisuuden varmistamisen, uusien laitteiden asennuksen ja käyttöönoton (yksi PET/TT-laite ja yksi SPECT/TT-laite).

Kliinisessä neurofysiologiassa fyysikot ovat menetelmä- ja laadunvarmistusvastuiden lisäksi mukana uusien menetelmien käyttöönotossa. Win10 roll outin myötä EEG-ohjelmistot päivittyivät ja palvelimen SQL-kanta tullaan päivittämään. Valmisteluun tulee EEG-rekisteröintien joustava rekisteröinti langattoman verkon kautta. Vanha EEG-tietokanta siirretään NicOne kannasta Centrum-tietokantaan (vaatii testauksia). KNF:n nTMS-laite päivitetään ja/tai uusi laite hankitaan aikuispsykiatrian kanssa Pitkänniemen toimintojen siirtyessä TAYS kampukselle.

Sairaala-apteekki

Sairaala-apteekin vuonna 2018 käynnistetty lääketoimitusprosessin uudistaminen jatkuu vuonna 2020. Uudistamiseen liittyy keskeisenä sairaala-apteekin viereen Radius-rakennukseen saneerattava lisätila, johon sijoitetaan mm. keräilyvarastoautomaatti. Sairaala-apteekin lääketoimitus toimii väistötiloissa kesään 2020 asti, jolloin uudet lääketoimitustilat valmistuvat ja keräilyvarastoautomaatin asennus ja käyttöönototestaukset alkavat. Lääketoimitusprosessin uudistamiseen liittyy

myös kämmenmikrokeräily niiden tuotteiden osalta, jotka jäävät manuaalikeräilyyn sekä kuljetushallinta, joka tarkoittaa käytännössä lääkelogistiikan hallintaa toiminnanohjausjärjestelmän avulla. Lääketoimitusprosessin uudistamiseen yhdistetään myös klinisten lääketutkimusten hallinta osaksi lääketoimitusta. Keräilyvarastoautomaatin käyttöönoton jälkeen eli vuonna 2021 siirretään Hatanpään lääkekeskuksen toiminnot Tays keskussairaalaan.

Lääkitysturvallisuuden edistäminen sairaanhoitopiirissä on yksi apteekkitoiminnan keskeisiä kehittämiskohteita vuonna 2020. Tähän liittyen kehitetään osasto- ja klinikkafarmasiaa sekä älylääkekaappipalvelua yhtenäisenä asiakkaiden toimintayksiköihin suunnattuna palveluna. Lisäksi tarkennetaan loppuvuodesta 2019 aloittavan lääkitysturvallisuuskoordinaattorin toimenkuvaa palvelemaan mahdollisimman tarkoituksenmukaisesti asiakkaiden lääkitysturvallisuutta parantavia toimenpiteitä.

Lääkevalmistuslaboratorion toiminnassa on tavoitteena saada pitkällä tähtäimellä nykyisin toimintayksiköissä käyttökuntoon saatettavat aseptiikan ja lääkitysturvallisuuden kannalta kriittiset valmis- teet sairaala-apteekissa valmistettaviksi. Toiminta on hyvin pitkälle työvoimavaltaista käsityötä, joten tavoitteeseen voidaan edetä portaittain.

Solunsalpaajavalmistuksessa on vuoden 2020 tavoitteena saada päivittäiset ja viikoittaiset ruuhka- huiput tasattua siten, että tilatut solunsalpaaja-annokset saadaan toimitettua suunnitellussa aika- taulussa. Työ vaatii tiivistä yhteistyötä syöpätautien ja muiden syöpälääkkeitä tilaavien yksiköiden sekä laboratorion kanssa. Työ on aloitettu jo vuonna 2018 Lean-hankkeena, mutta se on edennyt hyvin hitaasti. Kehittämiseen liittyy myös solunsalpaajalaboratoriossa käyttökuntoon saatettavien valmisteiden kriittinen arviointi.

Syksyn 2019 aikana käyttöönotettavan OSTI-lääketilausjärjestelmää laajennetaan koskemaan myös potilaskohtaisten solunsalpaaja-annosten tilausta. Vuonna 2020 valmistellaan myös lääke- valmistuksessa valmistettavien potilaskohtaisten annosten tilausjärjestelmää yhteistyössä muiden yliopistosairaala-apteekkien kanssa.

RISKIENHALLINTA

Riskienhallinnalla tarkoitetaan järjestelmällisiä menettelyjä, joiden avulla tunnistetaan ja arvioidaan kuntayhtymän toimintaan liittyviä riskejä sekä määritellään toimintatavat riskien hallitsemiseksi, valvomiseksi ja säännönmukaiseksi raportoimiseksi. Riskienhallinnan lähtökohtana ovat kuntayhtymän strategia, eettiset periaatteet ja muut toimintaperiaatteet.

Pirkanmaan sairaanhoitopiirin riskejä arvioidaan ja hallitaan osana toiminnan yleistä johtamis- ja hallintojärjestelmää. Liikelaitos on riskienhallintaohjelmassa luokiteltu yhdeksi toimialueeksi ja siten osallistuu samoin periaattein vuosittain riskienhallintasuunnitelman valmisteluun. Johdon työkaluna riskien arvioinnissa on käytetään Granite-nimistä sähköistä riskienhallintajärjestelmää. Haittatapah- tumat ja poikkeamat kirjataan henkilöstön toimesta Haipro-järjestelmään.

Liikelaitoksen palvelutuotannon edellytyksenä ovat erikoiskoulutettu henkilöstö, toimivat tietojärjes- telmät sekä ajanmukaiset ja toimivat laitteet. Riskienhallinta perustuu varautumisella niihin toiminta- ja taloussuunnitelmassa.

Liikelaitoksessa on identifioitu vuodelle 2020 kolme potentiaalisen ja vaikuttavan riskin aluetta, joi- den minimointiin ja hallitsemiseen panostetaan erityisesti.

Muutot uusiin tiloihin ja uusien laitteiden käyttöönotto yhdistettynä potilastyön ja palvelutuotannon katkeamattomaan ylläpitoon on merkittävä haaste ja samalla myös riski. Riskien hallinnan työka- luina on ennakoiva suunnittelu, vaiheistaminen, realistiset aikataulut ja koulutus. Onnistuminen edellyttää myös saumatonta yhteistyötä sekä sisäisten toimijoiden että laitetoimittajien kanssa.

Merkittävä toiminnan riski Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitokselle on henkilökunnan jaksami- nen sekä osaamisen ja saatavuuden takaaminen. Liikelaitoksen palveluiden tuottaminen edellyttää riittävää määrää eri alojen erityisosaajia, joita on vaikea löytää ja rekrytoida. Riskinä on myös osaa- jien siirtyminen yksityissektorille. Hallintakeinoina ovat erikoistumiskoulutukseen panostaminen

sekä monipuolinen, mielekäs työnkuva ja joustavuus. Resurssien joustavaa ja tarpeenmukaista liikkuvuutta suunnitellaan ja kehitetään yhteistyössä henkilöstön kanssa yhteistoiminta neuvotteluissa sovittujen tavoitteiden ja periaatteiden mukaisesti.

Tietotekniikan toimivuus ja laitteiden toimintakunnossa pysyminen ovat kuvantamisen palvelutuotannon kannalta kriittisiä. Tietoteknisten järjestelmien toimimattomuus, toiminnan hitaus ja eri järjestelmien väliset huonosti toimivat rajapinnat voivat halvaannuttaa koko toiminnan tai lisätä virheid mahdollisuuksia merkittävästi. Edellä mainittu koskee sekä nykyisiä että vuonna 2020 käyttöön otettavia laitteita. ICMT- kokonaisuus on ulkoistettu kokonaisuudessaan PSHP:n tietohallinnon kautta Istekki Oy:lle. Istekkin palvelu, reagointinopeus ja osaaminen eivät ole olleet tarvittavalla tasolla. Tämä on selkeä riski vuonna 2020. Tietohallinnon kustannustason nousu on myös yksi merkittävä riski. Tietohallintoon liittyviä riskejä pyritään hallitsemaan selkeyttämällä ja määrittelemällä roolit ja vastuu entistä selvemmin sekä seurannalla, palautteella ja ongelmien säännöllisellä yhteisellä käsittelyllä. Riskien hallinta edellyttää myös vahvaa PSHP:n konserniohjausta Istekki Oy:n suuntaan.

Säteilytyön riskeihin varaudutaan poikkeavien tapahtumien ohjeistuksen tehostamisella ja mahdollisten onnettomuus- ja vaaratilanteiden harjoittelulla. Fyysikot ovat omalta osaltaan mukana tekevässä riskienarvioinnissa.

Sairaanhoitopiirin lääkehuoltoon liittyvässä riskienhallinnassa keskitytään erityisesti osastojen lääkkeisiin sekä niiden käyttöön ja käsittelyyn liittyvän turvallisuuden parantamiseen. Sairaala-apteekin varaston hävikkejä ja inventointieroja seurataan säännöllisesti.

TULOSLASKELMAOSA

KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKILIIKELAITOS TALOUSARVIO 2020 JA TALOUSSUUNNITELMA 2021-2022								
1 000 e	TP 2018	TA 2019	muutettu (* TA 2019	TAE 2020	TS 2021	TS 2022	TAE 2020/ TA 2019 (* %	TAE 2020/ TP 2018 %
TOIMINTATUOTOT								
Erytisvelvoitemaksut	209,2	217,0	217,0	249,3	249,3	249,3	114,9 %	119,2 %
Myyntit jäsenkunnille	0,0	9 096,0	9 096,0	10 682,0	10 682,0	10 682,0	117,4 %	-
Myyntit ulkokunnille	0,0	1 746,5	1 746,5	2 251,0	2 251,0	2 251,0	128,9 %	-
Evo-tuotot	356,1	360,7	360,7	396,3	396,3	396,3	109,9 %	111,3 %
Muut myynnit	20 105,0	19 747,9	19 747,9	20 586,2	20 586,2	20 586,2	104,2 %	102,4 %
Sisäisten palveluiden myynnit	45 301,7	47 292,8	47 292,8	49 609,7	49 609,7	49 609,7	104,9 %	109,5 %
Klinikoiden myynnit klinikoille	91,3	827,5	827,5	372,3	372,3	372,3	45,0 %	407,9 %
Sisäiset lääkemyynnit	49 940,0	50 751,4	50 751,4	52 132,5	52 132,5	52 132,5	102,7 %	104,4 %
Sisäiset hallinnointipalkkiot	45,6	29,9	29,9	46,0	46,0	46,0	153,8 %	101,0 %
Myyntituotot yhteensä	116 048,8	130 069,7	130 069,7	136 325,3	136 325,3	136 325,3	104,8 %	117,5 %
Maksutuotot	0,1	279,0	279,0	410,0	410,0	410,0	147,0 %	299488,7 %
Muut tuotot	203,7	169,8	169,8	213,1	213,1	213,1	125,5 %	104,6 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	116 252,6	130 518,5	130 518,5	136 948,4	136 948,4	136 948,4	104,9 %	117,8 %
TOIMINTAKULUT								
Jaksotetut palkat	184,1	147,6	147,6	155,4	155,4	155,4	105,3 %	84,4 %
Lääkärihenkilöstön palkat	8 673,0	9 760,1	9 726,6	9 985,6	9 985,6	9 985,6	102,7 %	115,1 %
Erytishenkilöstön palkat	3 743,7	4 022,5	4 007,9	4 356,2	4 356,2	4 356,2	108,7 %	116,4 %
Hoitohenkilöstön palkat	10 909,7	12 384,1	12 342,0	13 489,4	13 489,4	13 489,4	109,3 %	123,6 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstön palkat	962,1	1 124,6	1 123,2	1 313,7	1 313,7	1 313,7	117,0 %	136,5 %
Huolto- ja muun henkilöstön palkat	357,7	113,0	112,6	107,4	107,4	107,4	95,4 %	30,0 %
Palkat yhteensä	24 830,4	27 551,9	27 459,9	29 407,7	29 407,7	29 407,7	107,1 %	118,4 %
Henkilösivukulut	5 908,1	6 439,4	6 417,7	6 607,9	6 607,9	6 607,9	103,0 %	111,8 %
Henkilöstökorvaukset	357,9	232,4	232,3	227,5	227,5	227,5	97,9 %	63,6 %
Henkilöstökulut yhteensä	30 380,5	33 758,9	33 645,3	35 788,1	35 788,1	35 788,1	106,4 %	117,8 %
Ulkopuoliset palvelut	2 703,2	3 573,6	3 573,6	3 890,5	3 890,5	3 890,5	108,9 %	143,9 %
Sisäisten konsultaatioiden ostot	7,7	-	-	-	-	-	-	-
Sisäisten palveluiden ostot	15 831,0	22 489,5	22 489,5	25 160,2	25 160,2	25 160,2	111,9 %	158,9 %
Klinikoiden ostot klinikoilta	45,5	2 519,4	2 519,4	458,1	458,1	458,1	18,2 %	1005,7 %
Palvelujen ostot yhteensä	18 587,5	28 582,5	28 582,5	29 508,8	29 508,8	29 508,8	103,2 %	158,8 %
Lääkkeet	53 858,9	53 831,2	53 831,2	55 612,9	55 612,9	55 612,9	103,3 %	103,3 %
Sisäiset lääkeostot	709,2	757,6	757,6	812,7	812,7	812,7	107,3 %	114,6 %
Hoitotarvikkeet	6 584,7	6 569,6	6 569,6	6 944,2	6 944,2	6 944,2	105,7 %	105,5 %
Muut tarvikkeet	656,4	885,7	885,7	902,5	902,5	902,5	101,9 %	137,5 %
Materiaaliostot yhteensä	61 809,3	62 044,1	62 044,1	64 272,3	64 272,3	64 272,3	103,6 %	104,0 %
Muut toimintakulut	792,5	860,4	860,4	837,6	837,6	837,6	97,4 %	105,7 %
TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ	111 569,8	125 245,9	125 132,3	130 406,8	130 406,8	130 406,8	104,2 %	116,9 %
TOIMINTAKATE	4 682,8	5 272,6	5 386,2	6 541,6	6 541,6	6 541,6	121,5 %	139,7 %
Rahoitusuotot	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-
Rahoituskulut	413,6	429,7	429,7	429,7	429,7	429,7	100,0 %	103,9 %
VUOSIKATE	4 269,2	4 842,9	4 956,5	6 111,9	6 111,9	6 111,9	123,3 %	143,2 %
Poistot	3 197,2	3 667,8	3 667,8	5 153,3	5 153,3	5 153,3	140,5 %	161,2 %
Satunnaiset tuotot	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	-	-
TILIKAUDEN TULOS	1 072,0	1 175,1	1 288,7	958,6	958,6	958,6	74,4 %	89,4 %
Poistoeron muutos								
Varausten muutos								
Rahastojen muutos								
Laskennalliset erät	846,5	925,1	925,1	958,6	958,6	958,6	103,6 %	113,2 %
TILIKAUDEN YLI/ALIJÄÄMÄ	225,6	250,0	363,6	0,0	0,0	0,0	-	-

*) talousarvio muutos käsitelty valtuustossa 16.9.2019 ja liikelaitoksen johtokunnassa 19.8.2019.

KÄYTTÖTALOUSOSA

Kuvantamiskeskus- ja apteekkiliikelaitos jakautuu toiminnallisesti vastuualueisiin, joiden toiminnan lähtökohtana on kunkin omilla toimintatuloillaan kattaa toimintakulut, rahoituskulut, poistot sekä osuutensa laskennallisista eristä. Laskennalliset erät koostuvat konsernin yleishallinnosta sekä liikelaitoksen omista yleiskuluista. Pirkanmaan sairaanhoitopiirin käytännön mukaisesti vuosien 2021 ja 2022 poistot on huomioitu talousarvio 2020:n tasoisena.

KUVANTAMISKESKUS KÄYTTÖTALOUSOSA 2020 JA KÄYTTÖSUUNNITELMA 2021-2022								
1 000 e	TP 2018	TA 2019	muutettu (* TA 2019)	TAE 2020	TS 2021	TS 2022	TAE 2020/ TA 2019 (* %)	TAE 2020/ TP 2018 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	54 212,0	67 902,4	67 902,4	71 591,7	71 591,7	71 591,7	105,4 %	132,1 %
TOIMINTAKULUT								
Henkilöstökulut yhteensä	26 309,6	29 392,2	29 294,7	31 104,7	31 104,7	31 104,7	106,2 %	118,2 %
Palvelujen ostot yhteensä	14 625,8	24 291,8	24 291,8	24 765,5	24 765,5	24 765,5	102,0 %	169,3 %
Materiaaliostot yhteensä	8 909,2	9 271,0	9 271,0	9 740,3	9 740,3	9 740,3	105,1 %	109,3 %
Muut toimintakulut	609,5	670,7	670,7	632,0	632,0	632,0	94,2 %	103,7 %
TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ	50 454,1	63 625,7	63 528,2	66 242,5	66 242,5	66 242,5	104,3 %	131,3 %
TOIMINTAKATE	3 757,9	4 276,7	4 374,2	5 349,2	5 349,2	5 349,2	122,3 %	142,3 %
Rahoituskulut	377,3	393,4	393,4	393,4	393,4	393,4	100,0 %	104,3 %
VUOSIKATE	3 380,6	3 883,3	3 980,8	4 955,8	4 955,8	4 955,8	124,5 %	146,6 %
Poistot	2 849,1	3 109,7	3 109,7	4 433,3	4 433,3	4 433,3	142,6 %	155,6 %
TILIKAUDEN TULOS	531,5	773,6	871,1	522,5	522,5	522,5	60,0 %	98,3 %
Laskennalliset erät	431,4	523,6	523,6	522,5	522,5	522,5	99,8 %	121,1 %
TILIKAUDEN YLI/ALIJÄÄMÄ	100,1	250,0	347,5	0,0	0,0	0,0	-	-

*) talousarviomuutos käsitelty valtuustossa 16.9.2019 ja liikelaitoksen johtokunnassa 19.8.2019.

SAIRAALA-APTEEKKI KÄYTTÖTALOUSOSA 2020 JA KÄYTTÖSUUNNITELMA 2021-2022								
1 000 e	TP 2018	TA 2019	muutettu (* TA 2019)	TAE 2020	TS 2021	TS 2022	TAE 2020/ TA 2019 (* %)	TAE 2020/ TP 2018 %
TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ	62 040,6	62 616,1	62 616,1	65 356,7	65 356,7	65 356,7	104,4 %	105,3 %
TOIMINTAKULUT								
Henkilöstökulut yhteensä	4 070,9	4 366,7	4 350,6	4 683,4	4 683,4	4 683,4	107,6 %	115,0 %
Palvelujen ostot yhteensä	3 961,7	4 290,7	4 290,7	4 743,3	4 743,3	4 743,3	110,5 %	119,7 %
Materiaaliostot yhteensä	52 900,1	52 773,1	52 773,1	54 532,0	54 532,0	54 532,0	103,3 %	103,1 %
Muut toimintakulut	183,0	189,7	189,7	205,6	205,6	205,6	108,4 %	112,3 %
TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ	61 115,7	61 620,2	61 604,1	64 164,3	64 164,3	64 164,3	104,2 %	105,0 %
TOIMINTAKATE	924,9	995,9	1 012,0	1 192,4	1 192,4	1 192,4	117,8 %	128,9 %
Rahoituskulut	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	100,0 %	100,0 %
VUOSIKATE	888,6	959,6	975,7	1 156,1	1 156,1	1 156,1	118,5 %	130,1 %
Poistot	348,1	558,1	558,1	720,0	720,0	720,0	129,0 %	206,8 %
TILIKAUDEN TULOS	540,4	401,5	417,6	436,1	436,1	436,1	104,4 %	80,7 %
Laskennalliset erät	415,1	401,5	401,5	436,1	436,1	436,1	108,6 %	105,1 %
TILIKAUDEN YLI/ALIJÄÄMÄ	125,3	0,0	16,1	0,0	0,0	0,0	-	-

*) talousarviomuutos käsitelty valtuustossa 16.9.2019 ja liikelaitoksen johtokunnassa 19.8.2019.

INVESTOINTIOSA

KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOS INVESTOINNIT 2020 SEKÄ INVESTOINTISUUNNITELMA 2021-2022						
1 000 e	TP 2018	TA 2019	muutettu (* TA 2019)	TAE 2020	TS 2021	TS 2022
Investointimenot	2 440	9 400	6 800	13 500	5 300	6 500
Yhteensä	2 440	9 400	6 800	13 500	5 300	6 500

*) talousarvio muutos on käsitelty valtuustossa 16.9.2019 ja liikelaitoksen johtokunnassa 19.8.2019.

RAHOITUSOSA

KUVANTAMISKESKUS- JA APTEEKKILIIKELAITOS RAHOITUSLASKELMA 2020 JA RAHOITUSSUUNNITELMA 2021-2022						
1 000 e	TP 2018	TA 2019	muutettu (* TA 2019)	TAE 2020	TS 2021	TS 2022
Toiminnan rahavirta						
Tulorahoitus						
Liikelylijäämä	639,1	679,7	793,3	429,7	429,7	429,7
Poistot ja arvonalentumiset	3 197,2	3 667,8	3 667,8	5 153,3	5 153,3	5 153,3
Rahoitustuotot ja -kulut	-413,6	-429,7	-429,7	-429,7	-429,7	-429,7
Tulorahoituksen korjaukset						
Investointien rahavirta						
Investointimenot	-2 439,4	-9 400,0	-6 800,0	-13 500,0	-5 300,0	-6 500,0
Rahoitusosuudet investointimenoihin						
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot						
Toiminnan ja investointien rahavirta	983,3	-5 482,2	-2 768,6	-8 346,7	-146,7	-1 346,7
Rahoituksen rahavirta						
Antolainauksen muutokset						
Lainakannan muutokset						
Pitkäaikaisten lainojen lisäys kunnalta/kuntayhtymältä						
Oman pääoman muutokset						
Muut maksuvalmiuden muutokset						
Vaihto-omaisuuden muutos	-534,2					
Saamisten muutos muilta	1 014,7					
Korottomien velkojen muutos muilta	-1 463,8					
Rahoituksen rahavirta	-983,3					

*) talousarvio muutos käsitelty valtuustossa 16.9.2019 ja liikelaitoksen johtokunnassa 19.8.2019.

Vuoden 2018 talousarvio muutokset käsiteltiin valtuustossa 10.12.2018 ja liikelaitoksen johtokunnassa 12.11.2018. Valtuusto on päättänyt liikelaitoksen taseeseen kertyneen ylijäämän palautuksesta 8.10.2018. Liikelaitoksen palautus on kirjattu tilikaudella 2019.